

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN**
(Studi Kasus Kepemimpinan Transformasional di MTs N 2 Bandar Lampung)

TESIS

Diajukan Kepada Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :

MIFTAHUL IRFAN
NPM : 1786131012



PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN LAMPUNG
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)
1442 H / 2021 M

**GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM
PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN
(Studi Kasus Kepemimpinan Transformasional di MTs N 2 Bandar
Lampung)**

TESIS

Diajukan Kepada Program Pascasarjana
Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister
dalam Ilmu Manajemen Pendidikan Islam

Oleh :

MIFTAHUL IRFAN
NPM : 1786131012

Pembimbing I : Prof. Dr. Syaiful Anwar, M.Pd.
Pembimbing II : Dr. H. Subandi, M.M

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
PASCASARJANA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI RADEN INTAN
LAMPUNG
1443 H / 2021 M**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Islam merupakan agama penyempurna, di dalamnya telah diatur segala hal untuk menjadikan manusia lebih bermartabat. Salah satunya adalah menjadi manusia yang berilmu. Menuntut ilmu merupakan kewajiban bagi setiap manusia, karena dengan berilmu manusia akan menjadi tahu dari apa-apa yang tidak tahu, dengan menuntut ilmu manusia akan meningkatkan kualitas hidupnya juga kualitas ibadahnya.

Perintah menuntut ilmu telah diterangkan dalam Al-Qur'an surat Al-Mujadilah ayat 11, sebagai muslim kita perlu memperhatikannya.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ أَنْشُرُوا فَأَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ۚ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ ﴿١١﴾

Artinya: Hai orang-orang beriman apabila kamu dikatakan kepadamu: "Berlapang-lapanglah dalam majlis", Maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. dan apabila dikatakan: "Berdirilah kamu", Maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. dan Allah Maha mengetahui apa yang kamu kerjakan.

Dalam hadits Rosulullah SAW bersabda

الْجَنَّةُ إِلَى طَرِيقًا بِهِ لَهُ اللَّهُ سَهْلٌ عِلْمًا فِيهِ يَلْتَمِسُ طَرِيقًا سَلَكَ وَمَنْ

Artinya: “Siapa yang menempuh jalan untuk mencari ilmu, maka Allah akan memudahkan baginya jalan menuju surga.” (HR. Muslim, no. 2699)

Dari ayat dan hadits tersebut di atas kita memahami bahwa Allah memiliki janji kepada orang yang berilmu yaitu meninggikan derajatnya dan memudahkan jalannya. Menuntut ilmu berarti melalui proses belajar mengajar atau yang kerap disebut dengan pendidikan.

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian yang baik, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara. Pendidikan nasional adalah pendidikan yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 yang berakar pada nilai-nilai agama, kebudayaan nasional Indonesia dan tanggap terhadap tuntutan perubahan zaman.¹

Sistem pendidikan nasional adalah keseluruhan komponen pendidikan yang saling terkait secara terpadu untuk mencapai tujuan pendidikan nasional. Peserta didik adalah anggota masyarakat yang berusaha mengembangkan

¹ Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional

potensi diri melalui proses pembelajaran yang tersedia pada jalur, jenjang, dan jenis pendidikan tertentu.²

Pendidikan nasional harus mampu menjamin pemerataan kesempatan pendidikan, peningkatan mutu dan relevansi serta efisiensi manajemen pendidikan. Pemerataan kesempatan pendidikan diwujudkan dalam program wajib belajar 9 tahun. Peningkatan mutu pendidikan diarahkan untuk meningkatkan kualitas manusia Indonesia seutuhnya melalui olah hati, olah pikir, olah rasa, dan olah raga agar memiliki daya saing dalam menghadapi tantangan global. Peningkatan relevansi pendidikan dimaksudkan untuk menghasilkan lulusan yang sesuai dengan tuntutan kebutuhan berbasis potensi sumber daya alam Indonesia. Peningkatan efisiensi manajemen pendidikan dilakukan melalui penerapan manajemen berbasis sekolah dan pembaharuan pengelolaan pendidikan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan.

Pendidikan pada hakikatnya merupakan suatu bimbingan yang diberikan oleh seseorang yang dewasa (pendidik) kepada seseorang yang belum dewasa (anak didik) agar menjadi anak yang dewasa baik jasmani maupun rohaninya melalui pendidikan formal, informal maupun nonformal. Hal ini sesuai dengan pendapat Imam Barnadib, bahwa pendidikan adalah suatu usaha mencapai kedewasaan. Dengan demikian pendidikan itu adalah proses interaksi antara manusia.³ Hal ini senada dengan pendapat Zakiyah Daradjat

² Undang-Undang Republik Indonesia, *Ibid*

³ Imam Barnadib, *Beberapa Hal Tentang Pendidikan*, Studi Yogyakarta, 1982 hlm.17

bahwa pembinaan bangsa dibagi menjadi tiga lapangan pokok, yaitu: keluarga, sekolah dan masyarakat.⁴

Perintah menempuh pendidikan juga sesuai dengan firman Allah SWT dalam QS. Al-Alaq ayat 1-5 yang berbunyi:⁵

أَقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ١ خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ٢ اقْرَأْ وَرَبُّكَ الْأَكْرَمُ ٣ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ٤ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ٥

Artinya: *Bacalah dengan (menyebut) nama Tuhanmu Yang menciptakan, Dia telah menciptakan manusia dari segumpal darah, Bacalah, dan Tuhanmulah Yang Maha Pemurah, Yang mengajar (manusia) dengan perantaran kalam, Dia mengajar kepada manusia apa yang tidak diketahuinya*

Pendidikan merupakan suatu usaha manusia untuk membina kepribadiannya agar sesuai dengan norma-norma atau aturan di dalam masyarakat. Pendidikan merupakan tanggung jawab bersama antara keluarga, masyarakat, dan madrasah, sehingga orang tua tidak boleh menganggap bahwa pendidikan anak hanyalah tanggung jawab madrasah.⁶ Berkenaan dengan tanggung jawab pendidikan terhadap diri anak, diperlukan kerjasama yang baik antara keluarga (pendidikan informal), sekolah (pendidikan formal), dan masyarakat (pendidikan non formal). Demikian dikarenakan anak hidup dalam ketiga lingkungan tersebut, dan bukan hanya pada salah satunya. Namun, sebelum anak mengalami pendidikan formal di sekolah, juga pendidikan non

⁴ Zakiyah Daradjat, *Perkawinan Yang Bertanggung Jawab*, Bulan Bintang, Jakarta, 1975 hlm.22

⁵ Departemen Agama RI. *Al-Quran dan Terjemahannya*. Cahaya Quran. 2011.hlm.597

⁶“Pengaruh Pendidikan Keluarga terhadap Kepribadian” (On-Line), tersedia di: <http://www.slideshare.net/dianastandjung/pengaruh-pendidikan-keluarga-terhadap-kepribadian>

formal di masyarakat, terlebih dahulu anak mengalami pendidikan informal dalam keluarga.

Keberhasilan anak dalam menempuh pendidikan ini juga dipengaruhi oleh kuliatas madrasah, tentu saja madrasah dengan mutu pendidikan yang bagus akan sangat berdampak pada kedisiplinan anak. Sementara mutu pendidikan madrasah itu sendiri selain guru dan staf yang berperan penting ada peran lain yang lebih penting dalam memajukan madrasah yaitu kepala madrasah dalam hal ini kepemimpinannya.

Kepemimpinan menjadi penentu bagi keberlangsungan lembaga pendidikan. Kemajuan sebuah sekolah terletak pada gaya kepemimpinan yang digunakan oleh sekolah dalam memimpin warga sekolah. Pemimpin yang mampu mentransformasikan seluruh elemen sekolah akan mampu memperbaiki mutu yang dimiliki madrasah dan memberikan jalan untuk meningkatkan mutu pendidikan.

Setiap pemimpin harus menjalankan tugas dan fungsinya dengan baiik sebagai perwujudan sikap dan tanggungjawab yang telah diberikan kepadanya, juga sebagai bentuk pengabdian dalam rangka berpartisipasi mewujudkan cita-cita bangsa dalam mencerdaskan kehidupan berbangsa dan berbegara. Untuk melaksanakan hal tersebut seseorang dituntut untuk berfikir kreatif maju dan berinovasi hal ini sesuai dengan firman Allah sebagai berikut:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: *Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan. (QS Attaubah ayat 105)*

Hal ini sejalan dengan fungsi pendidikan nasional yang tertuang dalam Undang-Undang Republik Indonesia tentang Sistem Pendidikan Nasional No. 20 Tahun 2003 Bab 2 Pasal 3 tentang dasar, fungsi dan tujuan pendidikan nasional, sebagai berikut:⁷

Pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak, serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga negara yang demokratis, serta bertanggung jawab.

Ketentuan di atas menggambarkan bahwa proses pendidikan berfungsi untuk mengembangkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, sehingga menghasilkan manusia yang beradab dan bermartabat. Dalam upaya menciptakan manusia yang beriman dan bertakwa diperlukan adanya program pendidikan yang menerapkan nilai-nilai agama Islam. Pendidikan agama Islam akan mendorong terwujudnya manusia yang berakhlak mulia.

⁷ Pemerintah Republik Indonesia, Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 47 Tahun 2008 tentang Wajib Belajar, (Bandung: Citra Umbara, 2012), 2.

Ahmad Patoni menegaskan bahwa secara umum tujuan pendidikan agama Islam adalah meningkatkan keimanan, pemahaman, penghayatan dan pengalaman peserta didik tentang agama Islam, sehingga menjadi manusia muslim yang beriman dan bertakwa kepada Allah, serta berakhlak mulia dalam kehidupan pribadi, bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.⁸

Selanjutnya Binti Maunah menambahkan, bahwa pendidikan sebagai suatu kegiatan yang didalamnya melibatkan banyak orang, diantaranya peserta didik, Kepala Madrasah, administrator, masyarakat (stakeholders) dan orang tua peserta didik. Oleh karena itu, agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien, maka setiap orang yang terlibat dalam pendidikan tersebut, sayogyanya dapat memahami tentang perilaku individu, kelompok maupun sosial, serta dapat menunjukkan perilakunya secara efektif dan efisien dalam proses pendidikan. Dengan demikian, pendidikan diharapkan dapat memunculkan adanya perubahan tingkah laku dalam meraih nilai-nilai baru.⁹

Dalam upaya mencapai tujuan pendidikan, lembaga pendidikan mempunyai tugas yang tidak ringan. Lembaga pendidikan dituntut mampu mencapai tujuan pendidikan, meskipun perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi mengalami perkembangan yang sangat signifikan. Oleh karena itu, lembaga pendidikan perlu memiliki seorang Kepala Madrasah yang mampu mendorong komponen-komponen yang ada, agar menerapkan tugas

⁸ Achmad Patoni, Metodologi Pendidikan Agama Islam, (Jakarta Pusat: PT. Bina Ilmu, 2004),

⁹ Binti Maunah, Psikologi Pendidikan, (Tulungagung: IAIN Tulungagung Press, 2014), 8-9.

dan fungsi sebagaimana mestinya. Hal ini bertujuan untuk mewujudkan pendidikan yang bermutu dan sesuai dengan tuntutan zaman.

Seorang pemimpin mempunyai tanggung jawab yang besar, mengingat perannya yang begitu penting, keuletannya serta kewajibannya dalam membuat langkah-langkah baru sebagai jawaban dari kebutuhan masyarakat. Hal ini sebagaimana ditulis oleh Bernard Kutner yang dikutip oleh Evendy M. Siregar tentang kepemimpinan.

“Dalam kepemimpinan tidak ada asas yang universal, yang nampak ialah proses kepemimpinan dan pola hubungan antar pemimpinnya. Fungsi utama kepemimpinan terletak dalam jenis khusus dari perwakilan (*group reprresentatif*). Seorang pemimpin harus mewakili kelompoknya sendiri. Mewakilkelompoknya mengandung arti bahwa si pemimpin mewakili fungsi administrasi secara eksekutif. Ini meliputi koordinasi dan integrasi berbagai aktifitas. Kristalisasi kebijakan kelompok dan penilaian terhadap macam peristiwa yang baru terjadi dan membawakan fungsi kelompok. Selain itu seorang pemimpin juga merupakan perantara dari orang dalam kelompoknya di luar kelompoknya.¹⁰

Persyaratan utama seorang pemimpin pendidikan Islam adalah kemampuan pemimpin untuk tetap berjalan di atas garis yang telah ditentukan oleh Allah. Secara eksplisit telah dijelaskan dalam firman, sebagai berikut:¹¹

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَتَّخِذُوا بَاطِلَهُ مِّن دُونِكُمْ لَا يَأْلُونَكُمْ خَبَالًا وَدُّوا مَا عَنِتُّمْ قَدْ بَدَتِ الْبَغْضَاءُ
مِنْ أَفْوَهِهِمْ وَمَا تُخْفِي صُدُورُهُمْ أَكْبَرُ قَدْ بَيَّنَّا لَكُمُ الْآيَاتِ إِن كُنْتُمْ تَعْقِلُونَ

“Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu ambil menjadi teman kepercayaanmu orang-orang yang di luar kalanganmu (karena) mereka tidak henti-hentinya (menimbulkan) kemudharatan bagimu. Mereka menyukai apa

¹⁰ Evendy M. Siregar, *Bagaimana menjadi Pemimpin Yang Berhasil*, (Jakarta: PD. Mari Belajar, 1987), h. 152

¹¹ Yayasan Penyelenggara Penerjemah al Qur'an, al Qur'an dan Terjemahannya Departemen Agama RI, (Semarang: PT. Karya Toha Putra, 2000), 119.

yang menyusahkan kamu. Telah nyata kebencian dari mulut mereka dan apa yang disembunyikan oleh hati mereka adalah lebih besar lagi. Sungguh telah Kami terangkan kepadamu ayat-ayat (Kami), jika kamu memahaminya”. (Q.S Ali Imron: 118)

Ayat di atas menjelaskan, bahwa firman Allah merupakan pedoman utama bagi seluruh umat Islam. Selain itu, ayat ini bisa dimaknai sebagai bentuk perintah bagi pemimpin pendidikan Islam untuk tetap pada garis nilai ajaran Islam dalam melaksanakan kepemimpinannya, baik dalam proses mempengaruhi, memotivasi maupun menggerakkan bawahan untuk memiliki kesadaran diri dalam mewujudkan tujuan pendidikan Menurut *Stogdill* berpendapat bahwa kepemimpinan juga meruoakan proses mempengaruhi kegiatan kelompok, dengan maksud untuk mencapai tujuan dan prestasi kerja.¹² Menurut Gibson, kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, yang dilakukan melalui hubungan interpersonal dan proses komunikasi untuk mencapai tujuan.¹³

Hal ini memandang bahwa Kepemimpinan merupakan figur kunci yang mampu mendorong perkembangan dan kemajuan madrasah. Pemimpin tidak hanya memiliki tanggungjawab dan otoritas dalam melaksanakan program-program sekolah dan menentukan pengambilan keputusan. Melainkan memiliki tanggungjawab secara menyeluruh terhadap segala sesuatu yang terjadi di madrasah. Utamanya dalam meningkatkan mutu madrasah, sehingga dapat mencapai target sesuai dengan visi misi sekolah. Oleh karena itu,

¹² James L. Gibson, et. All, *Organisasi Perilaku, Struktur, Proses, Ahli Bahasa: Djarkasih* (Jakarta: Erlangga, 1988), h.342

¹³ *Ibid*, 334

madrasah membutuhkan seorang Kepala yang mampu menumbuhkan kesadaran diri pada seluruh komponen untuk bekerja sama dalam melakukan perubahan di madrasah.

Dari berbagai pandangan di atas maka pemimpin memiliki pengaruh yang sangat kuat dalam meningkatkan mutu pendidikan.. Seorang pemimpin juga harus mampu menciptakan suasana yang kondusif, aman, nyaman, tenteram, menyenangkan dan penuh semangat dalam bekerja dan belajar.

Pada setiap diri pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, berikut merupakan beberapa gaya kepemimpinan yang ada di Indonesia:

1. Kepemimpinan Transformasional yaitu kepemimpinan yang berorientasi terhadap perubahan dan sosok pemimpin yang mampu mentransfer pemikiran ide dan kreatifitas kepada bawahan sehingga terwujud mutu dan kualitas yang baik.
2. Gaya kepemimpinan demokratis yaitu jenis kepemimpinan yang mengutamakan diskusi dalam mengambil keputusan selalu mengajak anggota atau bawahan dalam setiap gagasan.
3. Gaya kepemimpinan suportif, gaya kepemimpinan ini memiliki ciri-ciri lebih mengutamakan hubungan dengan bawahan dibanding pencapaian target namun terlibat bersama-sama dalam menyelesaikan masalah, menggunakan pendekatan secara individu kepada berinteraksi.

Dalam ruang lingkup masdrasah, Kepala madrasah harus mampu membawa perubahan ke arah yang lebih baik dan dapat mempertahankan prestasi demi meningkatkan mutu pendidikan. Kepala Madrasah juga harus mampu mentransformasikan ide/gagasan, memberikan motivasi bekerja, memberikan contoh yang baik dan memperhatikan tiap individu bagi para pekerjanya baik guru maupun warga madrasah lainnya.

Hal ini senada dengan pernyataan Burns, bahwa “*transformational leadership as a process where leader and followers engage in a mutual process of raising an another to higer levels of morality and motivation*”. Kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses dimana pemimpin dan para bawahan terlibat dalam proses saling meningkatkan tingkat moral dan motivasi yang lebih tinggi. Artinya, pemimpin transformasional mencoba membangun kesadaran para bawahannya dengan menyerukan cita-cita yang besar dan moralitas yang tinggi. Setidaknya ada empat ciri-ciri kepemimpinan transformasional yang dijabarkan oleh Robbins dan Judge, yaitu:

1. Pengaruh Ideal (Idealized Influence), Kerap disebut pemimpin karismatik.

Karena memiliki kemampuan dalam membagikan visi dan misi dengan baik, Pengikut akan memiliki rasa bangga dan respek kepada pemimpinnya, sehingga mereka akan merasa sangat bangga menjadi pengikut dari pemimpin tersebut. Mereka juga percaya bahwa pemimpinnya merupakan sosok yang memiliki kapasitas dalam menyelesaikan permasalahan.

2. Motivasi Inspirasional (Inspirational Motivation), Merupakan kemampuan pemimpin dalam mengomunikasikan harapannya, menyampaikan visi bersama dengan menarik kepada setiap orang yang dipimpinnya. Dalam penyampaian tersebut, pemimpin akan menggunakan simbol-simbol yang menarik agar bawahannya terinspirasi untuk mencapai tujuan.
3. Stimulasi Intelektual (Stimulasi Intelektual), Yakni kemampuan dari seorang pemimpin dalam meningkatkan kecerdasan, kreativitas, dan inovasi dari pengikutnya.
4. Pertimbangan Individual (Individualized Consideration) pemimpin akan memperlakukan setiap bawahannya sebagai individu yang berbeda, memonitor, mendampingi serta menumbuhkan peluang bagi para bawahan tersebut. mengenali serta memperlakukan mereka dengan kemampuan, kebutuhan dan aspirasi yang berbeda pula.

Disamping itu Mulyasa mengatakan, Kepala Madrasah yang efektif adalah Kepala Madrasah yang: (1) mampu memberdayakan guru-guru untuk melaksanakan proses belajar mengajar dengan baik, lancar dan prosuktif; (2) dapat menyelesaikantugas dan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan; (3) mampu menjalin hubungan yang harmonis dan masyarakat sehingga dapat melibatkan mereka secara aktif dalam rangka mewujudkan tujuan madrasah dan pendidikan; (4) berhasil menerapkan prinsip kepemimpinan yang sesuai dengan tingkat kedewasaan guru dan pegawai lain

di madrasah; (5) bekerja dengan tim dan manajemen; (6) berhasil mewujudkan tujuan madrasah secara produktif sesuai dengan yang telah ditentukan.¹⁴

Menurut pra survey yang peneliti lakukan dengan observasi yang terlihat bahwa di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung secara keseluruhan kegiatan belajar mengajar berjalan dengan efektif, meskipun saat ini dilaksanakan secara daring karena masa pandemi pemerintah Kota Bandar Lampung memberlakukan belajar secara online, tenaga pendidik tetap melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab, bukan hanya sekedar menyampaikan materi atau memberi penugasan tetapi juga mengawal secara penuh proses belajar yang dilaksanakan via aplikasi zoom, google meet dan juga e-learning madrasah selain itu para guru juga memberikan sebuah suri tauladan bagi para peserta didik. Selanjutnya dari hasil pra survey yang peneliti lakukan dapat disimpulkan dalam bentuk tabel berdasarkan konsep kepemimpinan:

¹⁴ Mulyasa, *Impelementasi Kurikulum 2004; Panduan Pembelajaran KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), h. 65

Tabel 1

No	Konsep Kepemimpinan	Keterangan
1	<i>Idealized influence</i>	Memberikan ide yang bagus dan dapat diterima pada setiap rapat
2	<i>Inpirational Motivation</i>	Memberi contoh yang baik dari segi ahklahk, ibadah maupun ucapan
3	<i>Intellectual stimulation</i>	Mampu memberi solusi pada masalah dan mengajak para guru dan warga Madrasah unuk memandang masalah dengan tenang dan berpikir positif untuk kemudian diselesaikan
4	<i>Individual consideration</i>	Memperhatikan setiap individu warga Madrasah khususnya pada kesejahteraan guru-guru honorer.

Sumber : pra survey pada tanggal 22 Februari 2020 di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung

Menurut peneliti hal tersebut tak terlepas dari peran Kepala Madrasah sebagai seorang pemimpin yang mampu mentransformasikan segenap pikirannya guna meningkatkan mutu pendidikan yang berdampak pada kemajuan teknologi.

Kepemimpinan Kepala Madrasah yang terjadi di MTs Negeri 2 Bandar Lampung menunjukkan bahwa, pada hakikatnya pendidikan merupakan usaha manusia untuk menumbuhkan dan mengembangkan potensi-potensi bawaan sejak lahir yang dimiliki oleh seluruh warga madrasah, baik potensi jasmani maupun potensi rohani. Dalam nmengembangkan potensi bawaan, Kepala Madrasah harus berpedoman pada nilai-nilai atau norma-norma dalam masyarakat, kebudayaan tempat tinggal dan peraturan dari pemerintah.

MTs N 2 Bandar Lampung secara umum memiliki keistimewaan tersendiri sebagai sekolah lanjutan pertama yang mempunyai segudang prestasi, baik prestasi yang diraih oleh siswa, madrasah itu sendiri sampai kepada kepala madrasah yang telah mencapai taraf nasional. Hal ini menimbulkan pemikiran peneliti tentang gaya kepemimpinan seperti apa yang dipraktekkan oleh kepala madrasah tersebut.

Hal inilah yang membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang bagaimana Kepala di Madrasah Tsanawiyah Negeri 2 Bandar Lampung dalam menjalankan tugas dan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan apa yang diterapkan kepala MTs N 2 Bandar Lampung dalam meningkatkan mutu pendidikan.

B. FOKUS PENELITIAN

Berdasarkan uraian pada konteks penelitian di atas, maka fokus penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus kepemimpinan transformasional di MTs Negeri 2 Bandar Lampung). Dipilihnya Kepala Madrasah sebagai fokus penelitian adalah untuk mengetahui kemampuan Kepala Madrasah mengimplementasikan visi dan misi, memberikan dorongan yang menginspirasi, mengembangkan ide kreatif, serta memberikan perhatian individu, sehingga mampu meningkatkan mutu pendidikan pada suatu lembaga.

C. SUB FOKUS PENELITIAN

Selain fokus penelitian yang menjadi objek utama dalam penelitian ini, terdapat juga sub fokus yaitu peneliti ingin melihat kemampuan kepemimpinan kepala madrasah:

1. *Idealized Influence* (pengaruh ideal)
2. *Inspirational Motivation* (motivasi inspirasional)
3. *Intellectual stimulation* (stimulasi intelektual)
4. *Individualized Consideration* (konsiderasi individual)

D. RUMUSAN MASALAH

Pengertian masalah adalah persoalan yang mengganggu pikiran kita dan menantang untuk mencari pemecahannya.¹⁵ Sedangkan menurut Sugiono masalah adalah kesenjangan antara yang diharapkan dengan yang terjadi di lapangan.¹⁶ Jadi rumusan masalah adalah suatu pertanyaan yang disusun untuk dicari jawabannya melalui penelitian.

Berdasarkan pada uraian latar belakang masalah tersebut di atas maka selanjutnya penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kemampuan kepala madrasah dalam *Idealized Influence*?
2. Bagaimana kemampuan Kepala Madrasah dalam *Inpirational Motivation*?
3. Bagaimana kemampuan Kepala Madrasah dalam *Intellectual Stimulation*?

¹⁵ Nana Sujana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penelitian Pendidikan*, PT. Sinar Baru Offset, Bandung, 1989 h.9

¹⁶ Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*, Alfabeta, Bandung, 2006 h.36

4. Bagaimana kemampuan Kepala Madrasah dalam *Individual Consideration*?

E. TUJUAN DAN KEGUNAAN PENELITIAN

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada fokus, sub fokus dan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini, sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui kemampuan kepala madrasah dalam *Idealized Influence*
- b. Untuk mengetahui kemampuan Kepala Madrasah dalam *Inpirational Motivation*
- c. Untuk mengetahui kemampuan Kepala Madrasah dalam *Intellectual Stimulation*
- d. Untuk mengetahui kemampuan Kepala Madrasah dalam *Individual Consideration*

e. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian yang berjudul “Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Kasus kepemimpinan transformasional di MTs Negeri 2 Bandar Lampung).”, diharapkan dapat memberikan beberapa kegunaan, sebagai berikut:

a. Secara teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis dalam pengembangan teori gaya kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan, khususnya pada gaya kepemimpinan transformasional.

b. Secara praktis

Temuan dari hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan mampu dijadikan sumber masukan, khususnya:

- 1) Bagi lembaga, Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi Kepala Madrasah untuk memperbaiki gaya kepemimpinan, sehingga mampu meningkatkan mutu pendidikan.
- 2) Bagi peneliti, Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khazanah keilmuan peneliti tentang gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan.
- 3) Bagi peneliti selanjutnya Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan dan pembanding untuk melaksanakan penelitian selanjutnya, terutama penelitian terkait aspek lain dari gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dan mutu pendidikan, sehingga penelitian ini dapat menambah pengetahuan untuk mengembangkan dan menemukan teori baru.
- 4) Bagi perpustakaan Pascasarjana Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi di bidang kepemimpinan kepala madrasah,

utamanya tentang gaya kepemimpinan Kepala Madrasah dan mutu pendidikan juga tentang gaya kepemimpinan transformasional.

- 5) Bagi pembaca, Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan informasi untuk memperkaya khazanah keilmuan dalam bidang kepemimpinan kepala sekolah, utamanya tentang kepemimpinan transformasional Kepala Madrasah dan mutu pendidikan

F. KAJIAN PUSTAKA

Tema penelitian ini dengan rumusan masalah sebagaimana telah diuraikan di atas, sepengetahuan penulis cukup banyak di bahas oleh para penstudi dalam bentuk buku maupun jurnal-jurnal ilmiah namun penelitian serupa dalam bentuk tesis khususnya di Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung belum penulis temukan.

Cukup banyak dan tidak begitu sulit untuk menemukannya baik yang berupa karya tulis, hasil penelitian, maupun buku-buku yang pernah ditulis oleh para peneliti sebelumnya untuk dijadikan sebagai acuan. Akan tetapi, penelitian yang berkonsentrasi pada bagaimana kepala madrasah dalam menjalankan tugas dan fungsinya di MTs N 2 Bandar Lampung sebagai sekolah lanjutan pertama yang memiliki prestasi tingkat nasional maupun internasional adalah penting untuk dikaji, karena hal ini berkaitan pula dengan mutu pendidikan sebab bukan hal mudah untuk seorang pemimpin yang harus

mampu mentransformasikan ide/gagasan mereka ke dalam ruang lingkup madrasah yang juga memiliki banyak tanggungjawab.

Adapun karya tulis yang ditemukan setelah melakukan penelaahan adalah:

1. Nama penulis Sartika Ayu Adiwantari, I Wayan Bagia, Ni Made Suci¹⁷ dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai”. Jurnal manajemen Vol 5 yang diterbitkan pada bulan oktober 2019 ini ditulis oleh mahasiswa jurusan manajemen Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja. Dalam jurnal yang ditulis terdapat pengaruh besar dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kinerja pegawai hal ini terjadi karena kepemimpinan transformasional memiliki peran yang sangat signifikan mengingat jenis kepemimpinan ini mampu memnyamakan ide dan membangun kesamaan gagasan yang dikeluarkan oleh pimpinan.
2. Nama pengarang Solihah Maryati, dengan Judul “Kepemimpinan Tranformasional kepala Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif NU I Pageraji kabupaten Cilongok Kabupaten Banyumas, Tesis tersebut ditulis oleh mahasiswa IAIN Purwokerto penelitian tersebut memaparkan tentang adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional kepala madrasah yang mampu melakukan transformasi kepemimpinan yaitu mengubah intuisi menjadi energi untuk meningkatkan proses pendidikan.

¹⁷ Sartika Ayu Adiwantari, I Wayan Bagia, Ni Made Suci, “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai”. Jurnal manajemen Vol 5, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja. Oktober 2019

3. Nama pengarang Anikmah dengan Judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Survey pada PT. Jati Agung Aristama Grogol Sukoharjo) Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta. Dalam penelitian tersebut dipaparkan kepemimpinan transformasional sangat berpengaruh positif terhadap karyawan dibuktikan dari perolehan nilai hitung produksi dan jika terus dijalankan maka akan berpengaruh pula terhadap kinerja karyawan.

G. KERANGKA PIKIR

Kerangka pemikiran adalah “ suatu diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan pertanyaan penelitian (*research question*) dan mempresentasikan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa konsep tersebut”.¹⁸

Burns dalam Aan Komariah dan Cepi Triatna mengartikan kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses yang pada dasarnya “para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi”. Para pemimpin yang dimaksud adalah seorang yang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berupaya mengembangkan segi kepemimpinannya secara utuh melalui pemotivasian terhadap staf dan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral. Seperti: kemerdekaan, keadilan dan kemanusiaan.

¹⁸Darno Edi Suduio, *Kiat Menyusun Penelitian*,(Surabaya, Mandar Maju, 2003), cetakan kelima h.102

Bukan didasarkan atas emosi. Seperti: keserakahan, kecemburuan atau kebencian.¹⁹ Selanjutnya Bass dan Aviola dalam Sri Rahmi menjelaskan, bahwa terdapat empat dimensi dalam kadar kepemimpinan transformasional yang dikenal dengan konsep 4I, yakni dimensi *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individual consideration*.²⁰

1. Kepala Madrasah

Wahjosumidjo dalam Hasan Basri menjelaskan, bahwa Kepala Madrasah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah, tempat diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan peserta didik yang menerima pelajaran.²¹

Kepala Madrasah memiliki dua peran, yakni peranan tugas dengan pusat perhatian yang diarahkan pada identifikasi masalah yang dilanjutkan dengan pemecahannya dan peranan sosial dengan fokus pada manusia yang terlibat pada pembelajaran di sekolah.²²

¹⁹ Aan Komariah dan Capi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 77.

²⁰ Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), 146

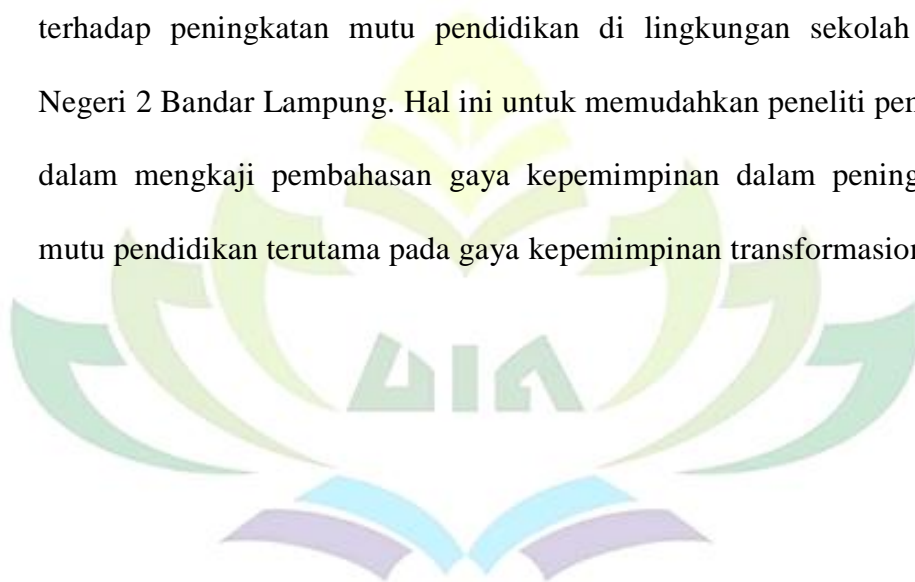
²¹ Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014), 40.

²² Azhar Arsyad, *Pokok-Pokok Manajemen: Pengetahuan Praktis bagi Pimpinan dan Eksekutif*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2012), 131.

2. Mutu pendidikan

Menurut Ahmad Dzauzah dalam Nurul Hidayah menjelaskan, bahwa mutu pendidikan sebagai kemampuan sekolah dalam pengelolaan secara operasional dan efisien, terhadap komponen- komponen yang berkaitan dengan sekolah, sehingga menghasilkan nilai tambah terhadap komponen tersebut menurut norma/standar yang berlaku.²³

Berikut merupakan bagan kerangka teori berdasarkan sumber penelitian sebagai objek yang saling berhubungan serta berpengaruh terhadap peningkatan mutu pendidikan di lingkungan sekolah MTs Negeri 2 Bandar Lampung. Hal ini untuk memudahkan peneliti pembaca dalam mengkaji pembahasan gaya kepemimpinan dalam peningkatan mutu pendidikan terutama pada gaya kepemimpinan transformasional.



²³ Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, ed. Nurhid, (Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2016), 130



BAB II

LANDASAN TEORI

A. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan secara etimologi berasal dari kata pemimpin yang berarti (dalam keadaan) dibimbing dituntun.¹ Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki satu atau beberapa kelebihan sebagai predisposisi (bakat yang dibawa sejak lahir) dan merupakan kebutuhan dari satu situasi, sehingga ia mempunyai kekuasaan dan kewibawaan untuk mengarahkan dan membimbing bawahan. Ia juga mendapatkan pengakuan, serta dukungan dari bawahannya dan mampu menggerakkan bawahan ke arah tujuan tertentu.²

Secara terminologi ada beberapa pengertian kepemimpinan yang dikemukakan oleh para ahli. Dalam *ensiklopedi umum* diterangkan bahwa kepemimpinan adalah, hubungan yang erat antara seseorang dengan sekelompok manusia karena adanya kepentingan bersama, hubungan itu ditandai oleh tingkah laku yang tertuju dan terbimbing daripada manusia itu sendiri. Manusia atau orang lain biasanya disebut dengan pemimpin atau

¹ Anton M. Moeliono, et. al, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 1989), hlm.684

² Kartini Kartono, Pemimpin dan Kepmimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014), 38.

memimpin, sedang sekelompok manusia yang mengikutinya disebut dipimpin.³

Kata pemimpin kemudian mendapatkan imbuan ke-in menjadi kepemimpinan yang berarti perihal memimpin.⁴ Secara etimologi, kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi.⁵

Dalam terminologi Islam ada beberapa rujukan yang menyamai kata pemimpin yaitu *imam, khalifah, wali, ulil amri, rain dan malik*. Yang kesemuanya mengandung arti berkaitan dengan kondisi dimana manusia perlu diatur dan mengatur. Dari beberapa istilah tersebut dalam Al-Qur'an disebutkan.

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّیْ جَاعِلٌ فِی الْاَرْضِ خَلِیْفَةًۭ ۚ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَخَنٌۭ نُّسَبِحُ بِحَمْدِكَ وَتُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّیْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ



Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan

³ Pringgodigdo, *Ensiklopedi Umum*, (Yogyakarta: Kanisius, 1993) h.549

⁴ Moeliano, *Kamus Besar...*, 684.

⁵ Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 55.

mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (Al-Baqarah:30)⁶

Dalam ayat tersebut Allah menegaskan bahwa khalifah juga merupakan pemimpin setelah Nabi Muhammad SAW wafat tetapi juga seterusnya yang disebut dengan manusia dengan tugas memakmurkan bumi yang meliputi menyeru orang lain untuk *beramar ma'ruf nahi munkar*.

Selain khalifah disebutkan juga *ulil amri* yang juga memiliki pengertian yang sama yang merupakan pemimpin tertinggi dalam masyarakat Islam, sebagaimana firman Allah SWT sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ﴿٥٩﴾

Artinya: Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya.(QS. Annisa: 59)⁷

Berdasarkan ayat Al-Quran diatas dapat disimpulkan bahwa, kepemimpinan dalam Islam itu adalah kegiatan menuntun, membimbing, memandu dan menunjukkan jalan yang diridhoi Allah SWT.

⁶ Departemen Agama, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, (Bandung: Diponegoro), h.6

⁷ *Ibid*, h. 69

Secara terminologi Tannenbaum dalam Wahjosumidjo mengatakan, bahwa “*leadership is interpersonal influence exercised in a situation dan directed through the communication process toward the attainment of a specified goal or goals*”.⁸ Kepemimpinan adalah pengaruh interpersonal yang dilakukan dalam suatu situasi dan diarahkan melalui proses komunikasi menuju pencapaian tujuan atau sasaran yang telah ditentukan.

Menurut Miftah Thoha, kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia, baik perorangan maupun kelompok.⁹ Kemudian Burns dalam Gary Yulk menambahkan, bahwa kepemimpinan merupakan suatu situasi yang terjadi ketika seseorang memobilisasi secara institusional, politis, psikologis dan sumber lainnya untuk membangkitkan, melibatkan dan memenuhi tujuan pengikutnya.¹⁰

Selanjutnya, Siagian dalam Dadi Permadi dan Daeng Arifin menegaskan, bahwa kepemimpinan sebagai keterampilan dan kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain, baik yang kedudukannya lebih tinggi, setingkat maupun yang lebih rendah dalam berpikir dan

⁸ Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003), 17.

⁹ Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku*, (Jakarta: Rajawali Press, 2000), 9.

¹⁰ Gary Yulk, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, ter. Ati Cahayani, (Jakarta Barat: Indeks, 2017), 3

bertindak agar perilaku yang semula mungkin individualistik dan egosentrik berubah menjadi perilaku organisasional.¹¹

Dengan demikian pengertian dari kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi, mengarahkan, memobilisasi dan memodifikasi perilaku yang dilakukan oleh seorang pemimpin kepada orang lain. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar para pengikut melaksanakan tugas sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya, sehingga mampu menghantarkan organisasi untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

2. Syarat-Syarat Kepemimpinan

Menurut Kartono, konsepsi mengenai persyaratan kepemimpinan itu harus selalu dikaitkan dengan tiga hal penting yaitu:¹²

- a. Kekuasaan adalah kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.
- b. Kewibawaan ialah kelebihan, keunggulan, keutamaan sehingga orang mampu mengatur orang lain sehingga orang itu patuh terhadap pemimpin dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.

¹¹ Dadi Permadi dan Daeng Arifin, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah*, (Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2010), 38.

¹² Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan "apakah kepemimpinan abnormal itu?",* (Jakarta: Rajawali Press, 2013), cet-19. H.19

- c. Kemampuan ialah segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan/keterampilan teknis maupun sosial, yang dianggap melebihi dari kelebihan anggota biasa.

3. Macam-Macam Gaya Kepemimpinan

Menurut Sutarto, pendekatan perilaku berlandaskan pemikiran bahwa keberhasilan atau kegagalan pemimpin ditentukan oleh gaya bersikap dan bertindak pemimpin yang bersangkutan. Gaya bersikap dan bertindak akan tampak dari:¹³

- a. Cara memberi perintah.
- b. Cara memberikan tugas.
- c. Cara berkomunikasi.
- d. Cara membuat keputusan.
- e. Cara mendorong semangat bawahan.
- f. Cara memberikan bimbingan.
- g. Cara menegakkan disiplin.
- h. Cara mengawasi pekerjaan bawahan.
- i. Cara meminta laporan dari bawahan.
- j. Cara memimpin rapat.
- k. Cara menegur kesalahan bawahan, dan lain-lain.

¹³ Edy Sutrisno, Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta : Kencana Prenada Media. 2021. Hlm. 221

Gaya kepemimpinan merupakan sikap dan perilaku yang dipraktekkan dalam mempengaruhi orang lain.¹⁴ Veithzal Rivai juga memiliki pendapat yang hampir sama tentang gaya kepemimpinan yaitu sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai.¹⁵ Menurut penulis sendiri gaya kepemimpinan mempunyai arti pola atau cara yang digunakan oleh pimpinan untuk mempengaruhi bawahannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi sehingga dapat tepat sasaran.

Adapun beberapa gaya kepemimpinan yang dipraktekkan oleh para pemimpin di antaranya adalah sebagai berikut:

a. Gaya Kepemimpinan Otoriter/Authoritarian

Merupakan gaya pemimpin yang mengambil segala keputusan dan kebijakan secara penuh dari dirinya sendiri. Pembagian tugas dan tanggung jawab di pegang oleh pemimpin, sementara para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan.

Ciri-ciri kepemimpinan otoriter:¹⁶

- 1) Wewenang mutlak terpusat pada pimpinan
- 2) Keputusan dan kebijakan dibuat oleh pemimpin

¹⁴ Matodang, *Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Manajemen Strategi*, (Ghara Ilmu : Yogyakarta, 2008), hlm 5

¹⁵ Veithzal Rivai dan Dedi Mulyadi, *Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, (Rajawali Press : Jakarta, 2013), hlm 42

¹⁶ Ilmu, *Macam dan Jenis Gaya Kepemimpinan*, dalam : <http://organisasi.org/jenis-dan-macam-gaya-kepemimpinan-pemimpin-klasik-otoriter-demokratis-dan-bebas-manajemen-sumber-daya-manusia> (diakses pada 22 Mei 2021)

- 3) Komunikasi berlangsung satu arah
- 4) Pengawasan dilakukan secara ketat
- 5) Prakarsa dari atas tanpa kesepakatan bawahan untuk memberikan saran
- 6) Lebih banyak kritik dari pada pujian
- 7) Pemimpin menuntut kesetiaan dan prestasi sempurna
- 8) Tanggung jawab keberhasilan organisasi dipikul oleh pemimpin.

b. Gaya Kepemimpinan Otokratis

Otokratis memiliki arti berkuasa sementara gaya kepemimpinan otokratis yaitu pemimpin bertindak sebagai penguasa terhadap anggotanya. Apa yang dilakukan oleh pemimpin dengan gaya otokratis hanya akan memberitahukan tugas dan menuntut kepatuhan secara dari bawahan, hal ini dikarenakan pemimpin tersebut menganggap dirinya sebagai sosok terpenting dan paling benar dalam kelompoknya. Pemimpin yang otokratis memiliki ciri-ciri berikut:

- 1) Menganggap organisasi milik pribadi
- 2) Mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi
- 3) Menganggap bawahan sebagai alat semata-mata
- 4) Terlalu bergantung pada kekuasaan formalnya
- 5) Dalam tindakan sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsure paksaan dan punitive (bersifat menghukum)

c. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Kepemimpinan kharismatik adalah kewibawaan natural yang dimiliki pemimpin, bukan karena adanya legalitas politik dan pembentukan yang dilakukan secara sistematis. Kepemimpinan kharismatik mempunyai hubungan yang erat antara pemimpin dan pengikutnya. Selain itu juga memiliki pengaruh yang kuat karena pengikutnya meyakini dan menerima setiap ide yang disampaikan walaupun terkadang berlebihan.¹⁷ Ciri-ciri gaya kepemimpinan kharismatik ialah:

- 1) Memiliki kewibawaan alami
- 2) Memiliki banyak pengikut
- 3) Memiliki kedisiplinan tinggi
- 4) Daya tarik yang metafisikal (kadang-kadang irasional) terhadap parapengikutnya
- 5) Terjadi ketidaksadaran dan irasional dari tindakan pengikutnya.

d. Gaya Kepemimpinan *Laissez Faire*/bebas

Gaya kepemimpinan *laissez faire* atau bebas merupakan gaya kepemimpinan yang didominasi oleh perilaku kepemimpinan kompromi (compromiser) dan kepemimpinan pembelot (deserter).

¹⁷ Emron Edison, Yohny Anwar, Imas Komariyah, Manajemen Sumber Daya Manusia, (Alfabeta : Bandung,2016), hal 95

Dalam keadaan sebenarnya, gaya ini akan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing. Adapun kedudukan pemimpin hanya sebagai penasihat.¹⁸ Ciri-ciri kepemimpinan bebas:

- 1) Pimpinan melimpahkan sepenuhnya kepada bawahan
- 2) Keputusan dan kebijakan lebih banyak diserahkan kepada bawahan
- 3) Pimpinan hanya berkomunikasi apabila diperlukan oleh bawahan
- 4) Hampir tidak ada pengawasan
- 5) Pemrakarsa selalu datang dari bawahan
- 6) Hampir tidak ada pengawasan dari pimpinan
- 7) Kepentingan pribadi lebih dominan dari pada kepentingan kelompok
- 8) Tanggung jawab dipikul oleh orang perorangan

e. Gaya Kepemimpinan Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis disebut juga dengan gaya kepemimpinan modernis dan partisipatif. Dalam pelaksanaan kepemimpinan, semua anggota diajak berpartisipasi menyumbangkan pikiran dan tenaga untuk mencapai tujuan organisasi. Dapat pula diartikan bahwa kepemimpinan demokratis yaitu gaya kepemimpinan

¹⁸ Moeherriono, Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, (Raja Grafindo Persada : Jakarta, 2012), hal 389

yang menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setia kelompok organisasi. Pemimpin yang bergaya demokratis memiliki ciri-ciri berikut:

- 1) Mengembangkan kreatifitas anak buah
- 2) Memberikan kesempatan kepada anak buah untuk mengambil keputusan
- 3) Mengutamakan musyawarah dan kepentingan bersama
- 4) Mengambil keputusan sesuai dengan tujuan organisasi
- 5) Mendahulukan kepentingan yang darurat demi keselamatan jiwa anak buahnya dan keselamatan organisasi yang dipimpinnya
- 6) Mengembangkan regenerasi kepemimpinan
- 7) Memperluas kaderisasi agar anak buahnya lebih maju dan menjadi pemimpin masa depan
- 8) Memandang semua masalah dapat dipecahkan dengan usaha bersama.

f. **Gaya Kepemimpinan Situasional**

Hersey dan Blanchard mengatakan bahwa seseorang pemimpin harus sesuai dengan gaya kepemimpinannya (leadership style) dengan tahap pengembangan para karyawannya (follower development level) yakni berdasarkan sejauh mana kesiapan dari para karyawan tersebut

untuk melaksanakan suatu tugas yang akan mencakupi dalamnya kebutuhan akan kompetensi dan motivasi.¹⁹

Gaya kepemimpinan situasional adalah gaya kepemimpinan yang bergantung pada kesiapan para karyawannya, melakukan interaksi dengannya dan pada tingkat dimana situasi memberikan kendali serta pengaruh kepada si pemimpin. Dengan memerhatikan situasi yang terjadi di perusahaan, pemimpin dapat melakukan strategi-strategi yang baik untuk kemajuan produk maupun perusahaannya.²⁰ Efektivitas seorang pemimpin tidak ditentukan oleh gaya kepemimpinan yang digunakannya, akan tetapi bagaimana cara menerapkan gaya kepemimpinan tersebut pada situasi yang di hadapinya. Terdapat empat gaya kepemimpinan dalam gaya situasional, yaitu:

- 1) Gaya Intruksi (memberitahukan) Gaya ini ditunjukkan oleh perilaku pemimpin yang tinggi pengarahannya dan rendah dukungannya, gaya ini dicirikan dengan komunikasi satu arah. Pemimpin memberikan batasan peranan karyawan dan memberitahu mereka tentang apa, bagaimana, bilamana dan dimanakah melaksanakan berbagai tugas. Inisiatif pemecahan masalah dan pembentukan keputusan semata-mata dilakukan oleh pemimpin. Pemecahan masalah dan

¹⁹ Gaya Kepemimpinan Situasional” (On-line), Tersedia di <http://quickstart-indonesia.Com/gaya-kepemimpinan-situasional/>, (07 Mei 2022)

²⁰ “Kepemimpinan; Kepemimpinan Situasional” (On-line), Tersedia di http://nugraha-avandhy_blogspot.co.id/2012/05/kepemimpinan-kepemimpinan-situasional.html, (07 Mei 2021)

keputusan di umumkan dan pelaksanaanya diawasi secara ketat oleh pemimpin

- 2) Gaya Konsultasi (menjajakan), Gaya ini ditunjukkan oleh perilaku pemimpin yang tinggi pengarahan dan tinggi dukungan, dalam menggunakan gaya ini pemimpin masih banyak memberikan pengarahan dan masih membuat hamper sama dengan keputusan, tetapi hal ini diikuti dengan meningkatkan komunikasi dua arah dan perilaku mendukung, dengan berusaha mendengar perasaan karyawan tentang keputusan yang dibuat, serta ide-ide dan saran-saran mereka. Meskipun dukungan ditingkatkan, pengendalian (control) atas pengambilan keputusan tetap pada pemimpin.
- 3) Gaya Partisipasi (mengikutsertakan), Gaya ini ditunjukkan oleh perilaku pemimpin yang tinggi dukungan dan rendah pengarahan. Posisi control atas pemecahan masalah dan pembuatan keputusan di pegang secara bergantian. Dengan penggunaan gaya ini, pemimpin dan karyawan saling tukar-menukar ide dalam pemecahan masalah dan pembuatan keputusan. Komunikasi dua arah ditingkatkan, dan peranan pemimpin adalah secara aktif mendengarkan. Tanggung jawab pemecahan masalah dan pembuatan keputusan sebagian besar berada pada pihak karyawan. Hal ini sudah sewajarnya karena karyawan memiliki kemampuan untuk melaksanakan tugas.

4) Gaya Delegasi (mendelegasikan), Gaya ini ditunjukkan oleh perilaku pemimpin yang rendah dukungan dan rendah pengarahan. Pemimpin mendiskusikan masalah bersama-sama dengan karyawan sehingga tercapai kesempatan mengenai definisi masalah yang kemudian proses pembuatan keputusan didelegasikan secara keseluruhan kepada karyawan. Sekarang karyawanlah yang memiliki control untuk memutuskan tentang bagaimana cara pelaksanaan tugas. Pemimpin memberikan kesempatan yang luas bagi karyawan untuk melaksanakan pertunjukan mereka sendiri karena mereka memiliki kemampuan dan keyakinan untuk memikul tanggung jawab dalam pengarahan perilaku mereka sendiri.²¹

g. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional adalah gaya pemimpin yang mampu merangsang dan menginspirasi pengikutnya untuk mencapai tujuan bersama. Dengan gaya tersebut menjadikan para pengikutnya merasakan adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpinnya, serta mereka akan termotivasi untuk melakukan lebih dari apa yang diharapkan. karakteristik kepemimpinan transformasional, yaitu:²²

²¹ “Kepemimpinan Situasional”. (On-line), Tersedia di <http://elida84.blogspot.co.id/>, (07 Mei 2021)

²² *Ibid.* Hlm. 99

- 1) Memiliki strategi yang jelas. Pemimpin melakukan atau memiliki rencana perubahan besar dan terarah terhadap visi, misi dan strategi organisasi serta dikomunikasikan dengan baik kepada anggotanya.
- 2) Kepedulian. Pemimpin memiliki kepedulian terhadap setiap permasalahan yang dihadapi oleh para karyawan dan memotivasinya, kepeduliannya terhadap lingkungan dan kenyamanan kerja.
- 3) Merangsang anggota. Pemimpin merangsang dan membantu anggota untuk tujuan-tujuan positif dan mengajaknya menghindari hal-hal yang tidak produktif dengan pendekatan yang menyenangkan, serta anggota menerima dan menyadari manfaatnya bagi pribadi dan organisasi.
- 4) Menjaga kekompakan tim. Pemimpin selalu menjaga kekompakan tim dan tidak ingin terjebak dalam pemikiran anggota yang ingin mencari simpati pribadi dengan menyudutkan yang lain. Peluang untuk tidak ditoleransi. Potensi keretakan tim bisa satukan dan sinergikan menjadi kekuatan yang luar biasa dan harmonis.
- 5) Menghargai perbedaan dan keyakinan. Pemimpin menghargai setiap perbedaan pendapat untuk tujuan kearah yang lebih baik, dan mengajak seluruh anggotanya untuk menghormati perbedaan dan keyakinan.

Dari berbagai macam gaya kepemimpinan diatas, penulis memfokuskan penelitian ini pada kepemimpinan transformasional hal ini

dikarenakan kepemimpinan transformasional memiliki banyak kriteria yang dibutuhkan oleh sosok pemimpin saat ini.

Selanjutnya Kepemimpinan Transformasional (*Transformasional Leadership*) berasal dari kata “to transform” yang memiliki makna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk yang berbeda. Transformasional bermakna sifat- sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain. Misalnya: mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi menjadi prestasi riil.²³

Menurut Burns dalam Aan Komariah dan Cepi Triatna mengartikan kepemimpinan transformasional sebagai suatu proses yang pada dasarnya “para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi”. Para pemimpin yang dimaksud adalah seorang yang sadar akan prinsip perkembangan organisasi dan kinerja manusia sehingga ia berupaya mengembangkan segi kepemimpinannya secara utuh melalui pemotivasian terhadap staf dan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral. Seperti: kemerdekaan, keadilan dan kemanusiaan. Bukan didasarkan atas emosi. Seperti: keserakahan, kecemburuan atau kebencian.²⁴

²³ Sudarwan Danim, *Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005), 54.

²⁴ Aan Komariah dan Cepi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006), 77.

Selanjutnya menurut Bass dalam Nur Efendi, kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan perubahan dalam organisasi (dipertentangkan dengan kepemimpinan yang dirancang untuk memelihara status quo). Kepemimpinan ini juga didefinisikan sebagai kepemimpinan yang membutuhkan tindakan memotivasi para bawahan agar bersedia bekerja demi sasaran-sasaran “tingkat tinggi” yang dianggap melampaui kepentingan pribadinya pada saat itu.²⁵

Sejalan dengan pendapat tersebut Bass dan Aviola dalam Raihani menambahkan, bahwa kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses dimana pemimpin mengambil tindakan- tindakan untuk meningkatkan kesadaran rekan kerja mereka tentang apa yang benar dan apa yang penting, untuk meningkatkan kematangan motivasi rekan kerja mereka, serta mendorong mereka untuk melampaui minat pribadi mereka demi mencapai kemaslahatan kelompok, organisasi atau masyarakat.²⁶

Sementara itu menurut Yulk, kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang memikat nilai moral para pengikutnya dalam upayanya meningkatkan kesadaran mereka tentang masalah etis dan memobilisasi energi, serta sumber daya mereka untuk mereformasi

²⁵ Nur Efendi, *Islamic Education Leadership: Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam*, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015), 194.

²⁶ Raihani, *Kepemimpinan Sekolah Transformatif*, (Yogyakarta: LkiS Yogyakarta, 2010), 20.

institusi.²⁷ kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang berupaya untuk menumbuhkan kesadaran diri kepada para pengikutnya. Hal ini bertujuan agar para pengikut memiliki motivasi kerja yang lebih baik dan memiliki nilai-nilai moralitas yang lebih tinggi.

Dengan demikian menurut peneliti kepemimpinan transformasional menurut penulis ialah gaya kepemimpinan yang dipraktekkan oleh seorang pemimpin dengan integritas yang tinggi, mampu menumbuhkan ide baru, kreatif, menerima masukan dan berorientasi pada perubahan yang lebih baik.

Kepemimpinan ini membutuhkan pemimpin yang memiliki kesadaran akan pentingnya mengembangkan organisasi dan kemampuan kinerja manusia, sehingga pemimpin mampu mengarahkan para pengikut mencapai sasaran organisasi.

4. Tipe Kepemimpinan

a. Partisipatif

Kepemimpinan partisipatif cara memimpin yang memungkinkan para bawahan turut serta dalam proses pengambilan keputusan. Kepemimpinan Partisipatif dikenal dengan istilah kepemimpinan terbuka bebas. Pemimpin yang menganut pendekatan ini hanya sedikit memegang kendali dalam proses pengambilan keputusan.

²⁷ Yulk, *Kepemimpinan dalam....*, 300.

Ia hanya sedikit menyajikan informasi mengenai permasalahan dan memberikan kesempatan kepada anggota tim untuk mengembangkan strategi dan pemecahannya.

Tipe kepemimpinan ini akan memberikan peluang kepada bawahannya dalam menyelesaikan masalah ini bertujuan untuk menumbuhkan rasa tanggungjawab bagi para bawahan dalam mencapai suatu tujuan baik kelompok lembaga maupun organisasi. Biasanya pemimpin dengan tipe ini akan memberikan pujian atau dapat juga berupa kritik yang sifatnya membangun. Meskipun pada akhirnya pengambil keputusan finalnya adalah pemimpin tetapi pada prosenya pengambilan keputusan tersebut dikerjakan dengan bersama-sama.²⁸

b. *Laiser Faire* (bebas)

Gaya kepemimpinan ini lebih banyak menekankan pada keputusan kelompok. Tipe kepemimpinan ini lebih banyak menyerahkan keputusan secara kelompok bahkan terkadang pemimpin tidak memberikan arahan sehingga menganggap para bawahannya sudah pandai dan faham dengan kewajibanya.

Dalam cara ini komunikasi yang terbangun antara bawahan kurang sekali. Sehingga tidak tercipta suasana kekeluargaan dalam organisai lembaga atau pendidikan yang sudah seharusnya menjadi kepentingan bersama dalam mencapai tujuan tertentu.

²⁸ Isjoni, *Manajemen Kepemimpinan dalam Pendidikan*, (Bandung:Sinar Baru Algenesindo, 2007). H.57

5. Fungsi Kepemimpinan

Pada umumnya fungsi kepemimpinan adalah mengusahakan agar kelompok yang dipimpinnya dapat mewujudkan tujuan dengan baik melalui kerjasama yang produktif dalam segala situasi. Menurut Sondang S. P. Siagian (1999) fungsi-fungsi kepemimpinan meliputi :²⁹

a. Pimpinan Sebagai Penentu Arah

Setiap organisasi dibentuk sebagai wahana untuk mencapai tujuan tertentu. Arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang tersedia. Perumus dan penentu strategi dan taktik tersebut adalah pimpinan dalam organisasi tersebut.

b. Pimpinan Sebagai Wakil dan Juru Bicara Organisasi

Kebijaksanaan dan kegiatan organisasi perlu dijelaskan kepada pihak luar agar pihak tersebut mempunyai pengetahuan yang tepat tentang kehidupan organisasi yang bersangkutan, dan yang paling bertanggung jawab sebagai wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan berbagai pihak tersebut adalah pimpinan organisasi. Pimpinan perlu mengetahui keputusan lain yang telah dibuat oleh pimpinan yang lebih rendah. Serta pengetahuan tentang berbagai

²⁹ Nur Saidah, *Pengertian, Fungsi dan Gaya Kepemimpinan Pendidikan*. Universitas Negeri Padang Indonesia.

kegiatan yang berlangsung dalam organisasi sebagai pelaksanaan dari berbagai keputusan yang telah diambil.

c. Pimpinan Sebagai Komunikator yang Efektif

Pemeliharaan hubungan baik ke luar maupun ke dalam dilakukan melalui proses komunikasi. Interaksi yang terjadi antara sesama anggota dalam suatu organisasi dimungkinkan karena komunikasi yang efektif. Komunikasi sangat diperlukan pimpinan dalam menyampaikan suatu keputusan dalam rangka pengendalian dan pengawasan, pengerahan bawahan dan menyampaikan informasi kepada pihak lain.

d. Pimpinan Sebagai Mediator

Dalam kehidupan organisasional, selalu ada saja situasi konflik yang harus diatasi, baik dalam hubungan ke luar maupun dalam hubungan ke dalam organisasi. Fungsi pimpinan sebagai mediator dalam hal ini difokuskan pada penyelesaian situasi konflik yang mungkin timbul dalam organisasi. Timbulnya situasi konflik dalam organisasi merupakan tantangan yang harus dihadapi pimpinan. Untuk mengatasinya secara rasional, objektif, efektif dan tuntas, dituntut kemampuannya berperan sebagai seorang mediator yang handal.

e. Pimpinan Sebagai Integrator

Adanya pembagian tugas, sistem alokasi daya, dana dan tenaga, serta diperlukannya spesialisasi pengetahuan dan ketrampilan dapat

menimbulkan sikap, perilaku dan tindakan yang berkotak-kotak. Oleh karena itu diperlukan integrator terutama pada hirarki puncak, yaitu pimpinan. Hanya pimpinanlah yang berada “di atas semua orang dan semua satuan kerja yang memungkinkannya menjalankan peranan integratif yang didasarkan pada pendekatan yang holistik.

6. Indikator Kepemimpinan

Indikator adalah sesuatu yang dapat digunakan sebagai petunjuk atau standar dasar sebagai acuan dalam mengukur adanya perubahan pada suatu kegiatan atau kejadian. Sementara kepemimpinan merupakan kemampuan yang terdapat di dalam diri seseorang untuk bisa memengaruhi orang lain atau memandu pihak tertentu untuk mencapai tujuan.

Hal tersebut secara eksplisit menegaskan kepada kita semua bahwa pemimpin dalam hal ini memiliki tujuan spesifik dalam kepemimpinannya. Sebagaimana dikatakan oleh Kartini Kartono³⁰ bahwa indikator pemimpin adalah:

- 1) Kemampuan Mengambil Keputusan. Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

³⁰ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), h. 34

- 2) Kemampuan Memotivasi. Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.
- 3) Kemampuan Komunikasi. Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.
- 4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan. Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk di dalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.
- 5) Tanggung Jawab. Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bisa diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, menanggung segala sesuatunya atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

6) Kemampuan Mengendalikan Emosional. Kemampuan Mengendalikan Emosional adalah hal yang sangat penting bagi keberhasilan hidup kita. Semakin baik kemampuan kita mengendalikan emosi semakin mudah kita akan meraih kebahagiaan

Dari penejelasan teori-teori di atas penulis mengambil kesimpulan bahwa pemimpin dituntut untuk memiliki kecakapan dalam memimpin, memberi motivasi, memberi contoh yang baik dan dapat mentransformasikan ide gagasannya. Sejalan dengan indikator tersebut Perilaku pemimpin transformasional memiliki ciri khas dan keunikan, yakni pemimpin yang lebih memperhatikan kebutuhan para bawahannya, baik kebutuhan yang bersifat materil maupun non materil. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk menggerakkan seluruh warga sekolah agar memiliki komitmen guna mencapai tujuan pendidikan. Perilaku ini harus dikembangkan di atas prinsip etika tauhid yang akhirnya akan memunculkan perilaku (prinsip) *amr ma'ruf nahi munkar*.

Menurut Yuliati Eko Atmojo yang mengadopsi teori Bass, Sillin dan Button yang juga memuat indikator kepemimpinan transformasional pada tipe kepemimpinan yang terdiri dari *idealized influence*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation* dan *individual consideration*.³¹ Adapun uraian dari keempat konsep tersebut, sebagai berikut:

³¹ Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), 146.

a. Idealized influence : merupakan pemimpin yang memiliki keyakinan diri yang kuat, komitmen tinggi, mempunyai visi yang jelas, tekun, pekerja keras dan militan, konsistensi, mampu menunjukkan ide-ide penting, besar dan agung, serta mampu menularkannya pada komponen-komponen organisasi pendidikan.

b. Inspirational Motivation : merupakan salah satu dimensi dari perilaku pemimpin transformasional yang menginspirasi, memotivasi dan memodifikasi perilaku para komponen organisasi pendidikan untuk mencapai kemungkinan tidak terbayangkan, mengajak komponen organisasi pendidikan memandang ancaman sebagai kesempatan untuk belajar dan berprestasi.

c. Intellectual stimulation : merupakan salah satu bentuk kepemimpinan transformasional yang berupaya meningkatkan kesadaran para bawahan terhadap masalah diri dan organisasi, serta upaya mempengaruhi untuk memandang masalah tersebut dari perspektif yang baru untuk mencapai sasaran organisasi, meningkatkan intelegensi, rasionalitas dan pemecahan masalah secara seksama.

d. Individual consideration : merupakan bentuk dari pemimpin transformasional dimana ia merenung, berfikir dan terus mengidentifikasi kebutuhan bawahannya, mengenali kemampuan bawahannya, mendelegasikan wewenangnya, memberikan perhatian dan penghargaan, membina, membimbing dan melatih para bawahan

secara khusus dan pribadi agar mencapai sasaran organisasi, memberikan dukungan, membesarkan hati dan memberikan dukungan dengan efektif

B. Kepala Madrasah

1. Pengertian Kepala Madrasah

Kepala sekolah merupakan gabungan dari dua kata, yakni kepala dan sekolah. Kata kepala dapat diartikan sebagai ketua atau pemimpin dalam suatu organisasi atau sebuah lembaga. Sedangkan sekolah adalah sebuah lembaga dimana menjadi tempat menerima dan memberi pelajaran.³² Secara terminologi, kepala sekolah adalah seorang tenaga fungsional guru yang diberi tugas untuk memimpin sekolah, tempat diselenggarakan proses belajar mengajar atau tempat terjadinya interaksi antara guru yang memberi pelajaran dan siswa yang menerima pelajaran.³³

Selanjutnya Prim Masrokan Mutohar menegaskan, bahwa Kepala Madrasah adalah seorang pemimpin pendidikan yang dituntut untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya yang berkaitan dengan kepemimpinan pendidikan dengan sebaik mungkin, termasuk di dalamnya sebagai pemimpin pengajaran.

³² Depertemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 1988), 420.

³³ Hasan Basri, Kepemimpinan Kepala Sekolah, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014), 40.

Kepala Madrasah diharapkan dapat melaksanakan tugas kepemimpinannya dengan seefektif mungkin untuk mewujudkan visi, misi dan tujuan yang diemban dalam mengoperasikan sekolah. Selain itu, juga memberikan perhatian kepada pengembangan individu dan organisasi.³⁴

2. Fungsi dan Tugas Kepala Madrasah

Menurut Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 29 tahun 2014, yang berisi tentang tugas dan fungsi Kepala Madrasah. Disebutkan dalam BAB II bahwa Kepala Madrasah mempunyai tugas merencanakan, mengelola, memimpin, dan mengendalikan program dan komponen penyelenggaraan pendidikan pada Madrasah berdasarkan Standar Nasional Pendidikan³⁵

Secara umum Tugas dan fungsi kepala sekolah menurut Kyte yang mana kepala sekolah disini memiliki peran yang sama dengan kepala madrasah, ia menyebutkan terdapat lima tugas dan fungsi kepala sekolah yaitu:³⁶

- a) Bertanggung jawab atas keselamatan, kesejahteraan dan perkembangan murid-murid yang ada dilingkungan sekolah
- b) Bertanggung jawab atas keberhasilan dan kesejahteraan profesi guru

³⁴ Prim Masrokan Mutohar, Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam, cet. I, (Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2013), 239.

³⁵ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 29 tahun 2014

³⁶ DeRoche, E.F, An, *Administrator Guide For Evaluating Programs And Personel An Effective School Aproach*, (London : Allyn and Bacon, 1987)

- c) Berkewajiban memberikan layanan sepenuhnya yang berharga bagi murid-murid dan guru-guru yang mungkin dilakukan melalui pengawasan resmi yang lain
- d) Bertanggungjawab mendapat bantuan maksimal dari semua institusi pembantu
- e) Bertanggungjawab untuk mempromosikan murid-murid terbaik dengan berbagai cara

kepala sekolah juga membenai administrasi hal ini berkaitan dengan tugas dan fungsi kepala madrasah yang harus mampu menggerakkan dan mempengaruhi guru-guru dan staf sekolah untuk bekerja dan tugas masing-masing dengan baik. Kepala madrasah juga bertindak sebagai manager sekolah yang mengandung makna melaksanakan seluruh proses dan mengoperasikan keseluruhan aktifitas institusinya.

C. Mutu Pendidikan

Dalam memahami pengertian mutu pendidikan secara keseluruhan, perlu terlebih dahulu mengetahui pengertian dari masing-masing kata kunci. Hal ini bertujuan agar mampu memahami pengertian mutu pendidikan secara utuh dan terarah. Dalam kajian pustaka ini dijabarkan terlebih dahulu mengenai pengertian tentang mutu dan pendidikan secara terpisah, kemudian dari kata-kata kunci tersebut digabung menjadi satu pemahaman terkait tentang pengertian mutu pendidikan.

Secara etimologi, kata mutu berasal dari bahasa Inggris “quality” artinya mutu atau kualitas.³⁷ Mutu dapat diartikan sebagai suatu sifat atau atribut yang khas dan membuat berbeda, standar tertinggi dari sifat kebaikan, serta memiliki sifat kebaikan tertinggi.³⁸ Secara terminologi, mutu adalah keseluruhan ciri dan karakteristik produk atau jasa yang kemampuannya dapat memuaskan kebutuhan, baik yang dinyatakan secara tegas maupun tersamar.³⁹

Menurut William Edward Deming dalam Ella Siti Chaeriah, mutu ialah sesuatu yang memiliki kesesuaian dengan kebutuhan pasar atau konsumen.⁴⁰ Joseph M. Juran dalam M. Nur Nasution menambahkan, bahwa mutu ialah kecocokan penggunaan produk (fitness for use) untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Kecocokan pengguna produk tersebut didasarkan atas lima ciri utama, yakni: (1) teknologi, yaitu kekuatan atau daya tahan; (2) psikologis, yaitu citra rasa atau status; (3) waktu, yaitu kehandalan; (4) kontraktual, yaitu adanya jaminan; (5) etika, yaitu sopan santun, ramah atau jujur.⁴² Kemudian Philip B. Crosby dalam Mulyadi menyatakan, bahwa “conformance to

³⁷ Hasan Shadily dan John M. Echol, Kamus Inggris Indonesia, cet. XVI, (Jakarta: Gramedia, 1988). Hlm460

³⁸ Sri Minarti, Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan secara Mandiri, (Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2011), 326.

³⁹ Veithzal Rivai Zainal, dkk, Islamic Management: Meraih Sukses melalui PraktisManajemen Gaya Rasulullah secara Istiqomah, (Yogyakarta: BPFE, 2013), 253.

⁴⁰ Ella Siti Chaeriah, Manajemen Berbasis Mutu, (Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana, Vol. 04, No. 02, Mei 2016), 2 dalam www.jurnal.ojs.ekonomi-unikris.ac.id, diakses 10 Maret 2018, pukul 10:25 WIB

requirement”, yakni sesuai dengan yang diisyaratkan atau distandarkan. Artinya, kesesuaian dengan standar mutu yang telah ditetapkan, baik input, proses maupun output.

Selanjutnya Rinda Hedwig dan Gerardus Polla menambahkan, bahwa mutu adalah ukuran relatif kebaikan suatu jasa yang terdiri atas mutu desain dan mutu kesesuaian. Mutu desain merupakan fungsi spesifikasi jasa. Sedangkan mutu kesesuaian merupakan suatu ukuran seberapa jauh suatu jasa memenuhi persyaratan atau spesifikasi mutu yang ditetapkan.⁴¹

Mutu pendidikan dalam konsepnya ada yang disebut juga dengan mutu manajerial yaitu serangkaian kegiatan yang berupa perencanaan, pengendalian dan pengawasan dan tata kelola untuk mempertahankan mutu yang diinginkan. Selain itu terdapat juga mutu akademik yaitu merupakan pijakan awal (dasar) untuk memulai melaksanakan suatu proses akademik dalam setiap sistem penjamin mutu. Setiap standar mutu akademik yang telah ditetapkan, akan dilakukan audit kepatuhan terhadap implementasinya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan, bahwa mutu pendidikan merupakan upaya pengelolaan komponen-komponen pendidikan secara efektif dan efisien yang dimulai dari input, proses

⁴¹ Rinda Hedwig dan Gerardus Polla, Model Sistem Penjaminan Mutu & Penerapannya di Perguruan Tinggi, (Yogyakarta: PT. Graha Ilmu, 2006), 2.

hingga output, sehingga menambah nilai yang dimiliki oleh suatu lembaga pendidikan. Hal ini bertujuan untuk menciptakan pendidikan yang memiliki nilai lebih secara menyeluruh. Peningkatan nilai yang dihasilkan akan menghantarkan lembaga menuju peningkatan mutu lembaga pendidikan.



DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Capi Triatna, *Visionary Leadership: Menuju Sekolah Efektif*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006)
- Achmad Patoni, *Metodologi Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta Pusat: PT. Bina Ilmu, 2004),
- Andin, Komunikasi Satu Dan Dua Arah Serta Peranan Komunikasi. <http://andintacastineputri.blogspot.com/2016/10/komunikasi-satu-dan-dua-arah-serta.html>.
- Anton M. Moeliano, et. al, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1989)
- Azhar Arsyad, *Pokok-Pokok Manajemen: Pengetahuan Praktis bagi Pimpinan dan Eksekutif*, (Yogyakarta: Pustaka Belajar, 2012)
- Bahar Agus Setiawan dan Abd. Muhith, *Transformational Leadership: Ilustrasi di Bidang Organisasi Pendidikan*, (Jakarta: PT. Grafindo Persada, 2013)
- Binti Maunah, *Psikologi Pendidikan*, (Tulungagung: IAIN Tulungagung Press, 2014)
- Dadi Permadi dan Daeng Arifin, *Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah*, (Bandung: PT. Sarana Panca Karya Nusa, 2010)
- Darno Edi Suduuro, *Kiat Menyusun Penelitian*, (Surabaya, Mandar Maju, 2003)
- Departemen Agama RI, (Semarang: PT. Karya Toha Putra, 2000)
- , *Al-Quran dan Terjemahannya*. Cahaya Quran. 2011
- Depertemen Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 1988)
- DeRoche, E.F, An, *Administrator Guide For Evaluating Programs And Personel An Efective School Aproach*, (London : Allyn and Bacon, 1987)
- Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta : Kencana Prenada Media. 2021.
- Ella Siti Chaeriah, *Manajemen Berbasis Mutu*, (Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayana, Vol. 04, No. 02, Mei 2016), 2 dalam www.jurnal.ojs.ekonomi-unikris.ac.id,
- Emron Edison, Yohny Anwar, Imas Komariyah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Alfabeta : Bandung, 2016)
- Evendy M. Siregar, *Bagaimana menjadi Pemimpinan Yang Berhasil*, (Jakarta: PD. Mari Belajar, 1987)

- Gary Yulk, *Kepemimpinan dalam Organisasi*, ter. Ati Cahayani, (Jakarta Barat: Indeks, 2017)
- GayaKepemimpinanSituasional”(On-line), Tersedia di <http://quickstart-indonesia.Com/gaya-kepemimpinan-situasional/>,
- Hasan Basri, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: CV. Pustaka Setia, 2014)
- Hasan Shadily dan John M. Echol, *Kamus Inggris Indonesia*, cet. XVI, (Jakarta: Gramedia, 1988). Hlm460
- Imam Barnadib, *Beberapa Hal Tentang Pendidikan*, Studi Yogyakarta, 1982 hlm.17
- Isjoni, *Manajemen Kepemimpinan dalam Pendidikan*, (Bandung: Sinar Baru Algenesindo, 2007)
- James L. Gibson, et. All, *Organisasi Perilaku, Struktur, Proses, Ahli Bahasa: Djarkasih* (Jakarta: Erlangga, 1988)
- Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepmimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2014)
- , *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2008)
- Kepemimpinan Kepala Sekolah Yang Ideal Sari Maharani Universitas Negeri Padang Email: Sari.Maharani2707@Gmail.Com
- Kepemimpinan Situasional (On-line), Tersedia di <http://elida84.blogspot.co.id/>,
- Komala, Lukiati. 2009. *Ilmu Komunikasi: Perspektif, Proses, dan Konteks*. Bandung: Widya Padjadjaran
- Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya,
- Mardalis, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004
- Margano, *Metodologi Penelitian Tindakan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010)
- Marzuki, *Metodologi Riset*, (Yogyakarta: BPFE-UII, 1991)
- Matodang, *Kepemimpinan Budaya Organisasi dan Manajemen Strategi*, (Ghara Ilmu : Yogyakarta, 2008)
- Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku*, (Jakarta: Rajawali Press, 2000)
- , *Kepemimpinan dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku*, (Jakarta: Rajawali Press, 2000)
- Moch. Idochi Anwar, *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan: Teori, Konsep dan Isu*, (Bandung: Alfabeta, 2004)

- Moeherriono, Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, (Raja Grafindo Persada : Jakarta, 2012)
- Mulyana, Deddy Prof. Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar. PT Remaja Rosdakarya. 2007
- Mulyasa, *Implementasi Kurikulum 2004; Panduan Pembelajaran KBK*, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004)
- Nana Sujana dan Ibrahim, *Penelitian dan Penelitian Pendidikan*, PT. Sinar Baru Offset, Bandung, 1989
- Nur Efendi, Islamic Education Leadership: Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015)
- Nur Efendi, Islamic Education Leadership: Memahami Integrasi Konsep Kepemimpinan di Lembaga Pendidikan Islam, (Yogyakarta: Kalimedia, 2015)
- Nur Saidah, *Pengertian, Fungsi dan Gaya Kepemimpinan Pendidikan*. Universitas Negeri Padang Indonesia.
- Nurul Hidayah, *Kepemimpinan Visioner Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*, ed. Nurhid, (Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2016)
- Pemerintah Republik Indonesia, Undang-Undang Republik Indonesia No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 47 Tahun 2008 tentang Wajib Belajar, (Bandung: Citra Umbara, 2012)
- Pengaruh Pendidikan Keluarga terhadap Kepribadian” (On-Line), tersedia di: <http://www.slideshare.net/dianastandjung/pengaruh-pendidikan-keluarga-terhadap-kepribadian>
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 29 tahun 2014
- Prim Masrokan Mutohar, Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam, cet. I, (Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2013)
- Pringgogido, *Ensiklopedi Umum*, (Yogyakarta: Kanisius, 1993)
- Profil MTs N 2 Bandar Lampung
- Raihani, Kepemimpinan Sekolah Transformatif, (Yogyakarta: LKiS Yogyakarta, 2010)
- Rinda Hedwig dan Gerardus Polla, Model Sistem Penjaminan Mutu & Penerapannya di Perguruan Tinggi, (Yogyakarta: PT. Graha Ilmu, 2006)
- Ruben Brent D dan Lea P Stewart. (2006). Communication and Human Behavior. United States: Allyn and Bacon
- Rulam Ahmadi, Memahami Metode Penelitian Kualitatif, (Malang: Universitas Negeri Malang, 2005)

Sartika Ayu Adiwantari, I Wayan Bagia, Ni Made Suci, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai". Jurnal manajemen Vol 5, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja. Oktober 2019

Sikandarrumidi, Metodologi Penelitian: Petunjuk Praktis untuk Peneliti Pemula, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012)

Sri Minarti, Manajemen Sekolah Mengelola Lembaga Pendidikan secara Mandiri, (Yogyakarta: ar Ruzz Media, 2011)

Sri Rahmi, *Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi: Ilustrasi di Bidang Pendidikan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014)

Sudarwan Danim, Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), 55.

-----, Menjadi Komunitas Pembelajar: Kepemimpinan Transformasional dalam Komunitas Organisasi Pembelajaran, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2005)

Sugiyono, *Metode Penelitian pendidikan pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D* (Bandung: Alfabeta, 2013)

Tim Dosen Administrasi Pendidikan UPI, Manajemen Pendidikan, (Bandung: Alfabeta, 2012)

Tim Penyusun Kamus Pusat Pembinaan dan Pengembangan Bahasa. *Kamus besar Bahasa Indonesia*, Edisi II, (Jakarta : Balai Pustaka, 1999)

Tohirin, Metode Penelitian Kualitatif dalam Pendidikan dan Bimbingan Konseling: Pendekatan Praktis untuk Peneliti Pemula dan Dilengkapi dengan Contoh Transkrip Hasil Wawancara, serta Model Penyajian Data, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2012)

<https://mtsn1lamonganbbt.wordpress.com/2018/06/21/tupoksi-tugas-pokok-dan-fungsi-semua-perangkat-madrasah/>

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional

Veithzal Rivai Zainal, dkk, Islamic Management: Meraih Sukses melalui Praktis Manajemen Gaya Rasulullah secara Istiqomah, (Yogyakarta: BPFE, 2013)

Veithzal Rivai dan Dedi Mulyadi, Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi, (Rajawali Press : Jakarta, 2013)

Wahjosumidjo, Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2003)

Winbie wimpie, Jenis dan Sumber-sumber Data, Diunggah pada tanggal 26-03-2013. Yayasan Penyelenggara Penerjemah al Qur'an, al Qur'an dan Terjemahannya

Zakiah Daradjat, *Pengajaran Agama Islam*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2008)

Zakiah Daradjat, *Perkawinan Yang Bertanggung Jawab*, Bulan Bintang, Jakarta, 1975